



Konsens statt Krach – Konflikte mediativ klären

Konflikte gehören zum Leben. Wenn wir ihnen den Beigeschmack der Katastrophe nehmen, dann können wir die Chancen und die Energie, die in Konflikten stecken, nutzen.

Was ist ein Konflikt? Ein Konflikt ist, wenn die Wünsche und Interessen des einen nicht mit den Wünschen und Interessen des anderen übereinstimmen. Teil des Konfliktes ist auch, dass jeder Beteiligte meint, **der andere** müsse sich oder sein Verhalten ändern!

Schon alleine dadurch, dass wir „in der Welt“ sind, dass es uns gibt, gibt es Konflikte. Der Mensch an sich ist ein Konflikt beladenes Wesen. Und der Umgang mit Konflikten ist eines der großen Themen unseres Lebens überhaupt. Alle Themen und Ereignisse unseres Lebens werden schwierig, sobald ein Konflikt auftritt.

Wenn im inneren der Bär tobt, dann gelingt der Auftritt nach außen meistens nicht so gut, sowohl bei Unternehmen, als auch bei Einzelpersonen!

Konflikte in Unternehmen – Chaos oder Chance zur Weiterentwicklung?

Unbearbeitete Konflikte bedeuten hohe Kosten für Unternehmen und können auf Dauer das Vorwärtstkommen des ganzen Unternehmens hemmen und einen großen Imageschaden verursachen.

Für Unternehmen, vor allem für Führungskräfte, ist es wichtig, aus der Konfliktspirale auszusteigen und mit Instrumenten des Konfliktmanagements professionelle Handlungsmöglichkeiten in Konfliktsituationen anzuwenden und diese auch präventiv einzusetzen. Konflikte am Arbeitsplatz anzugehen heißt, Ursachen herauszufiltern und damit Kosten zu senken. Das miteinander Auskommen erhöht das Einkommen!



Mit Konflikten konstruktiv umzugehen ist eine elementare Voraussetzung für ein produktives und wertschätzendes Betriebsklima unter Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. Wo Menschen zusammenarbeiten, prallen unterschiedliche Interessen aufeinander.

Was sind die Ursachen für Konflikte in Unternehmen und am Arbeitsplatz?

Die am meisten auftretende Ursache für Konflikte in zwischenmenschlichen Beziehungen in Unternehmen liegt in einer mangelhaften, oft oberflächlichen Kommunikation. In der Zusammenarbeit oder in der Kommunikation mit anderen wird oft davon ausgegangen, dass der andere derselben Meinung ist oder er die gleichen Gedankengänge hat, wie man selbst, ohne dies zu überprüfen oder zu hinterfragen!

Weitere Ursachen für Konflikte in Unternehmen sind beispielsweise

- ein unzureichender Führungsstil mancher Führungskräfte,
- nicht klar abgegrenzte Aufgabengebiete und Zuständigkeiten,
- Personalumbau/-abbau,
- Fusionen mit anderen Unternehmen.

Die Fachhochschule Ludwigshafen hat in einer Untersuchung festgestellt, dass Konfliktfähigkeit als überfachliche Kompetenz bei Führungskräften im Verhältnis zur Anforderung nur mäßig ausgeprägt ist. Führungskräfte können ihre Konfliktfähigkeit ausbauen, indem Sie ihr eigenes Konfliktverhalten erkennen und einen konstruktiven Umgang mit Konflikten lernen. In Seminaren zum Thema Konfliktmanagement oder in Mediationskompetenz-Seminaren ist dies möglich.

Egal, wo Konflikte auftreten, sie weisen auf vorhandene Mängel und notwendige Verbesserungen hin. Wenn sie wahrgenommen und bearbeitet werden und nicht unter den Teppich gekehrt werden, dienen Konflikte zur Weiterentwicklung und zur Umsatzsteigerung des Unternehmens und der Verbesserung der Lebensqualität der Menschen.



Welche Chancen stecken in Konflikten?

Schwachstellen z.B. in Arbeitsabläufen oder in der Zusammenarbeit werden deutlich. Der Lösungsdruck, der in Konflikten auftaucht, schafft Energien und Platz für neue Ideen und Vorschläge. Dadurch, dass in Konfliktsituationen – sofern sie als Chance genutzt werden – „altes“ aufgearbeitet wird und die Ursachen der Probleme bearbeitet werden, werden eine Weiterentwicklung, eine Anpassung an die veränderten Bedingungen und ein Neubeginn möglich. In Konfliktsituationen können die kreativen und innovativen Vorschläge und neue Aspekte von Mitarbeiterinnen und Führungskräften eingebracht und aufgenommen werden. Missverständnisse und Unklarheiten können beseitigt oder aufgearbeitet werden.

Leben heißt Konflikte. Konflikte heißt, Auseinandersetzung und Bewältigung.
Konflikte bewältigen heißt Entwicklung!

Was ist eine Mediation?

Wer sich streitet kann vor Gericht ziehen oder eine/n Mediator/in mit einer Mediation beauftragen. Dies spart den am Streit oder am Konflikt beteiligten Personen Zeit, Geld und vor allem Nerven.

Gerichtsverfahren können sich über einen längeren Zeitraum hinziehen, oftmals über einige Jahre hinweg. Bei einem Gerichtsurteil gibt es in der Regel Gewinner und Verlierer. Gerichtsverfahren kosten Unternehmen Geld, schaden dem Image und dem Betriebsklima, blockieren Arbeitsabläufe und belasten die Gesundheit aller am Konflikt beteiligten Personen.

Ziel und Chance einer Mediation ist es, Eskalationen und Rechtsstreitigkeiten zu vermeiden und Konflikte einvernehmlich beizulegen. Das bedeutet, eine Win-Win-Lösung für die streitenden Parteien zu finden.

In einer Mediation werden mit einer konsequenten, strukturierten Vorgehensweise und gezielten Fragetechniken einzelne Schritte für eine Konfliktlösung bearbeitet.

Begleitet und geleitet durch eine neutrale dritte Person - den Mediator. Eine Mediation kann einige Stunden oder einen Tag dauern.



Mediatives Vorgehen in Konflikten heißt unter anderem, mit einer wertschätzenden Haltung in Konfliktsituationen zu handeln und Elemente aus der Mediation zu nutzen. Mediation ist eine Art der Konfliktvermittlung, die bei uns zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Tipps für konkretes Handeln und Vorgehen:

Mit diesen fünf Fragen als Vorbereitung von Gesprächen können Sie dauerhaft mit Ihren Kolleginnen und Kollegen eine partnerschaftliche Kommunikation und damit eine gute Konfliktprävention, in Gesprächen und somit auch in der Zusammenarbeit, aufbauen:

- 1. Was möchte ich im Gespräch erreichen?*
- 2. Was möchte der andere? Was ist sein Ziel, sein Wunsch?*
- 3. Was braucht der andere dazu?*
- 4. Wie kann ich meine Wünsche mit seinen Wünschen in Einklang bringen?*
- 5. Wie kann ich am besten auf den anderen eingehen?
Sein Nutzen ist auch mein Nutzen?*

Wenn Sie regelmäßig in Ihrem Team/Ihrer Abteilung ein Feedbackgespräch mit folgenden Fragen führen, können Sie verhindern, dass aus kleinen Meinungsverschiedenheiten Konflikte werden.

- 1. Was ist gut an unserer Zusammenarbeit?*
- 2. Welche Verbesserungswünsche und Vorschläge gibt es?*
- 3. Gibt es irgendwelche Ereignisse über die wir reden
und die wir klären müssen?*

Monika Heilmann
COWIMO-Konfliktlösungen
Februar 2010